

s a n o m a



S

Selvitys hallinto- ja  
ohjausjärjestelmästä 2017

a n

m a

o

# Sisällys

Johdanto	2
Organisaatorakenne ja lakisääteiset hallintoelimet	2
Yhtiökokous.....	2
Hallitus.....	2
Toimitusjohtaja.....	7
Johtoryhmä.....	7
Sisäinen valvonta ja riskienhallintajärjestelmät	8
Sisäinen tarkastus- ja varmennustoiminto .....	8
Sisäinen valvonta .....	8
Valvontaympäristö.....	8
Riskienhallinta.....	9
Määräysten noudattaminen .....	9
Taloudellisen raportointiprosessin valvonta.....	9
Tilintarkastus	10
Sisäpiirin hallinta	10
Lähipiiriiliikeytoimet	10

# Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement)

## Johdanto

Sanoma Oyj ("yhtiö" tai "Sanoma") noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n vuonna 2015 julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu hallinnointikoodin mukaisesti. Sanoman tarkastusvaliokunta on tarkastanut tämän selvityksen, ja lakisääteiset tilintarkastajat ovat tarkastaneet, että se on laadittu ja että siinä esitetty kuvaus taloudellista raportointia koskevien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä on yhdenmukainen yhtiön tilinpäätöksen kanssa. Tämä selvitys on esitetty erillisenä selostuksena hallituksen toimintakertomuksesta.

Tämän selvityksen lisäksi Sanoma on julkaissut erillisen, hallinnointikoodin mukaan laaditun palkka- ja palkkioselvityksen.

+ Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi on luettavissa osoitteessa [www.cgcode.fi](http://www.cgcode.fi).

+ Sanoman hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on ajantasaista tietoa yhtiön verkkosivuilla (Konzerni > Sijoittajille > Hallinnointi) (<http://sanoma.com/fi/sijoittajat/hallinnointi/>).

## Organisaatorakenne ja lakisääteiset hallintoelimet

Sanomalla on kolme toimintasegmenttiä eli strategista liiketoimintayksikköä: Sanoma Media BeNe, Sanoma Media Finland ja Sanoma Learning. Ryhmässä "Muut yhtiöt ja eliminoinnit" raportoidaan ydinliiketoimintaan kuulumattomat liiketoiminnot, konsernitoiminnot, kiinteistöyhtiöt ja konsernieliminoinnit. Sanoma Oyj on Sanoma-konsernin emoyhtiö. Sanoman hallintoelimiä ovat yhtiökokous, hallitus ja sen valiokunnat, toimitusjohtaja ja johtoryhmä.

### Yhtiökokous

Sanoman ylin päättävä elin on yhtiökokous, joka kokoontuu Sanoman yhtiöjärjestyksen mukaisesti vähintään kerran vuodessa.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain kesäkuun loppuun mennessä. Varsinaisessa yhtiökokouksessa käsitellään Suomen osakeyhtiölain (624/2006, muutoksineen) mukaan sen toimivaltaan kuuluvat asiat sekä yhtiökokoukselle esitetyt asiat. Ylimääräiset yhtiökokoukset kutsutaan koolle käsittelemään yhtiökokoukselle esitetyjä erityisiä asioita.

Yhtiökokouskutsut julkaistaan vähintään yhdessä hallituksen määräämässä laajalevikkisessä sanomalehdessä Suomen osakeyhtiölain mukaisesti aikaisintaan kolme (3) kuukautta ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää ja viimeistään kolme (3) viikkoa ennen kokousta mutta vähintään yhdeksän (9) päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää.

Hallitus valmistelelee esityslistan yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista. Suomen osakeyhtiölain mukaisesti myös osakkeenomistaja voi pyytää, että hänen esittämänsä asia käsitellään seuraavassa yhtiökokouksessa. Pyyntö tulee tehdä kirjallisesti yhtiön hallitukselle, ja esitettyjen asioiden tulee kuulua Suomen osakeyhtiölain mukaan yhtiökokouksen käsiteltäviksi. Sanoma ilmoittaa verkkosivuillaan hyvissä ajoin päivämäärän, johon mennessä osakkeenomistajan tulee ilmoittaa hallitukselle yhtiökokouksen asialistalle sisällytettäviksi pyytämänsä ehdotukset.

Vähintään kymmenen (10) prosenttia kaikista osakkeista omistavat osakkeenomistajat ja yhtiön tilintarkastaja voivat pyytää jonkin asian käsittelyä yhtiökokouksessa, joka hallituksen tulee kutsua viipymättä koolle kyseisen pyynnön saatuaan.

Suomen osakeyhtiölain mukaan muun muassa seuraavat asiat kuuluvat yhtiökokouksen päätäntävaltaan:

- yhtiöjärjestyksen muuttaminen
- osakepääoman korottaminen tai laskeminen
- osakkeiden tai osakkeisiin oikeuttavien muiden oikeuksien antaminen
- omien osakkeiden hankkiminen
- päätökset hallituksen jäsenten lukumäärästä, valinnasta ja palkkioista
- tilinpäätöksen vahvistaminen
- osingonjako tai tappioiden kohdentaminen.

### Hallitus

#### VALINTA JA TOIMIKAUSI

Sanoman yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu 5–11 jäsentä, jotka valitaan yhtiökokouksessa. Yhtiökokous valitsee myös hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallituksen jäsenen toimikausi alkaa varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä ja päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Jos hallituspaikka vapautuu kesken toimikauden, uusi jäsen valitaan toimikauden jäljellä olevaksi ajaksi.

Sanoma ei ole perustanut nimitysvaliokuntaa. Suurimmat osakkeenomistajat voivat ehdottaa hallitukseen uusia jäseniä sovellettavien sääntöjen ja säännösten mukaisesti (mukaan lukien Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi).

## KOKOONPANO, RIIPPUMATTOMUUS JA MONIMUOTOISUUS

Hallituksen jäsenillä tulee olla tehtävien hoitamisen edellyttämä osaaminen ja kokemus sekä mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa hallitustyöhön. Lisäksi heidän on täytettävä riippumattomuutta koskevat ja muut vaatimukset, joita sovelletaan pörssiyhtiöihin Suomessa. Hallituksessa tulee olla sekä naisia että miehiä.

Kaikki hallituksen jäsenet ovat yhtiöstä ja sen johdosta riippumattomia. Lisäksi seitsemän yhdeksästä jäsenestä on riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Tehdessään yhtiökokoukselle ehdotusta hallituksen jäsenistä hallitus tarkastelee erilaisia tekijöitä (ammattillinen tausta, kansainvälinen kokemus, ikä, koulutus, sukupuoli) varmistuakseen siitä, että jäsenillä on riittävä ja monipuolinen osaaminen, toisiaan täydentävä kokemus sekä ymmärrys toimialasta.

Hallituksen monimuotoisuuteen liittyvät periaatteet on kirjattu konsernin monimuotoisuutta koskevaan toimintaohjeeseen, jonka hallitus on vahvistanut. Vuoden 2017 lopussa Sanoman hallituksen jäsenistä 33 % oli naisia. Naisten osuus hallituksen jäsenistä on ollut 30–50 % vuosina 2012–2016. Sanoman hallituksessa oli jäseniä Suomesta ja Hollannista, ja hallituksen jäsenillä oli monipuolinen liike-elämän tuntemus.

Vuoden 2017 yhtiökokouksessa hallitukseen valittiin seuraavat jäsenet:

### Pekka Ala-Pietilä (puheenjohtaja)

- s. 1957, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2014, toimikausi päättyy 2018
- Työvaliokunnan jäsen
- Koulutus: KTM, TkT h.c., KTT h.c.
- Päätoimi: Huhtamäki Oyj:n hallituksen puheenjohtaja
- Pääasiallinen työkokemus: Bly Services Oy:n perustaja ja toimitusjohtaja 2006–2012. Nokia Oyj:ssä eri tehtävissä 1984–2005, mm. toimitusjohtaja 1999–2005, toimitusjohtaja, Nokia Mobile Phones 1992–1998 ja konsernin johtokunnan jäsen 1992–2005.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: Huhtamäki Oyj (puheenjohtaja), SAP AG (Saksa) (hallintoneuvosto)

### Antti Herlin (varapuheenjohtaja)

- s. 1956, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2010, toimikausi päättyy 2018
- Työvaliokunnan jäsen
- Koulutus: KTT h.c. (Pietarin talouden ja rahoituksen valtiollinen yliopisto), KTT h.c. (Helsingin kaupakorkeakoulu), TaT h.c. (Taideteollinen korkeakoulu), TkT h.c. (Aalto-yliopiston tekniikan korkeakoulu)
- Päätoimi: Kone Oyj:n hallituksen puheenjohtaja
- Pääasiallinen työkokemus: KONE Oyj:n hallituksen varapuheenjohtaja 1996–2003 ja toimitusjohtaja 1996–2006
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: KONE Oyj (puheenjohtaja), Caverion Oyj, Holding Manutas Oy (puheenjohtaja), Security

Trading Oy (puheenjohtaja), Thorsvik Invest Oy (puheenjohtaja), KONE Oyj:n 100-vuotissäätiö (puheenjohtaja), Tiina ja Antti Herlinin säätiö (puheenjohtaja), Tasavallan Presidentin Arkistosäätiö

### Anne Brunila

- s. 1957, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2013, toimikausi päättyy 2018
- Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
- Koulutus: KTT, KTT h.c.
- Päätoimi: Professor of Practice, Hanken Svenska handelshögskolan
- Pääasiallinen työkokemus: Fortum-konsernin johtaja ja johtoryhmän jäsen 2009–2012 vastuualueenaan konsernin yhteiskuntasuhteet ja strategia. Metsäteollisuus ry:n toimitusjohtaja 2006–2009. Valtiovarainministeriö 2002–2006, josta ylijohdajana 2003–2006. Neuvonantaja Euroopan komissiossa 2000–2002. Asiantuntija- ja johtotehtävissä Suomen Pankissa 1991–1999.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: KONE Oyj, Stora Enso Oyj, Aalto-korkeakoulusäätiön hallitus (puheenjohtaja)

### Mika Ihamuotila

- s. 1964, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2013, toimikausi päättyy 2018
- Henkilöstövaliokunnan jäsen
- Koulutus: KTT
- Päätoimi: Hallituksen päätoiminen puheenjohtaja, Marimekko Oyj
- Pääasiallinen työkokemus: Hallituksen puheenjohtaja ja CEO, Marimekko Oyj 2015–2016. Marimekko Oyj:n toimitusjohtaja (President & CEO) 2008–2015. Sampo Pankki Oyj:n toimitusjohtaja 2001–2007. Mandatum Pankki Oyj:n toimitusjohtaja 2000–2001 ja johtaja 1998–2000. Mandatum & Co Oy:n osakas 1994–1998. Yalen yliopiston (Yhdysvallat) vierailuva tutkija 1992–1993.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: Rovio Entertainment Oy (puheenjohtaja), Liikesivistysrahasto, Suomen Kulttuurirahasto (hallintoneuvosto)

### Niils Itonen

- s. 1954, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2014, toimikausi päättyy 2018
- Tarkastusvaliokunnan sekä työvaliokunnan jäsen
- Koulutus: Diplomiekonomi
- Päätoimi: -
- Pääasiallinen työkokemus: Sanoma-konsernissa eri tehtävissä 1977–2010, mm. rahoituksesta, kiinteistöistä ja riskienhallinnasta vastaavana johtajana. Sanoman johtoryhmän jäsen 1999–2007.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: Jane ja Aatos Erkon säätiö (puheenjohtaja)

**Denise Koopmans**

- s. 1962, Hollannin kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2015, toimikausi päättyy 2018
- Tarkastusvaliokunnan jäsen
- Koulutus: LL.M., AMP Harvard Business School, IDP Insead
- Päätoimi: Hallitusammattilainen
- Pääasiallinen työkokemus: Wolters Kluwer Law & Businessin (Hollanti) Legal & Regulatory -divisioonan toimitusjohtaja 2011–2014. LexisNexis Intelligence Solutionsin ja LexisNexis Analyticsin (Ranska) toimitusjohtaja ja LexisNexis Internationalin (Iso-Britannia) johtoryhmän jäsen 2007–2011. Eri johtotehtävissä Altran Groupissa (Ranska, Yhdysvallat, Espanja) 2000–2007.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: UDG United Digital Group (Saksa) (puheenjohtaja, Advisory Board), Coöperatie VGZ (Hollanti) (hallintoneuvosto), Janssen de Jong Groep B.V. (Hollanti) (hallintoneuvosto)

**Robin Langenskiöld**

- s. 1946, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2013, toimikausi päättyy 2018
- Tarkastusvaliokunnan jäsen
- Koulutus: Diplomiekonomi
- Päätoimi: -
- Pääasiallinen työkokemus: Sanoma Osakeyhtiön hallituksen jäsen 1990–1999 ja SanomaWSOY Oyj:n hallituksen jäsen 1999–2008.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: -

**Rafaela Seppälä**

- s. 1954, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2008, toimikausi päättyy 2018
- Henkilöstövaliokunnan jäsen
- Koulutus: M.Sc. (journalistiikka), Columbia University School of Journalism
- Päätoimi: -
- Pääasiallinen työkokemus: SanomaWSOY Oyj:n hallituksen jäsen 1999–2003. Lehtikuva Oy:n toimitusjohtaja 2001–2004. Projektipäällikkö Helsinki Media Company Oy:ssä 1994–2000. Sanoma Osakeyhtiön hallituksen jäsen 1994–1999.
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: Kansallisgalleria, Globart Projects Oy (puheenjohtaja), Globart Projects Sweden AB (Ruotsi) (puheenjohtaja), Adtile Technologies Inc. (Yhdysvallat), ELO – Suomalaisen ruokakulttuurin edistämissäätiö

**Kai Öistämö**

- s. 1964, Suomen kansalainen
- Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista
- Sanoman hallituksen jäsen vuodesta 2013, toimikausi päättyy 2018
- Henkilöstövaliokunnan puheenjohtaja
- Koulutus: TkT, DI
- Päätoimi: Executive Partner, Siris Capital Group LLC
- Pääasiallinen työkokemus: -
- Keskeiset hallitusjäsenyydet: Fastems Oy (puheenjohtaja), Helvar Oy (puheenjohtaja), Oikian Solutions Oy (puheenjohtaja), InterDigital, Inc. (Yhdysvallat), Qt Group Oyj, Mavenir LLC (Iso-Britannia)

**HALLITUKSEN JÄSENTEN OSAKEOMISTUS**

Varsinainen yhtiökokous määrittää hallituksen jäsenten ja hallituksen valiokuntien jäsenten palkkiot. Hallituksen jäsenten palkkioista on lisätietoa palkka- ja palkkioselvityksessä Sanoman verkkosivuilla.

**Hallituksen jäsenten osakeomistus Sanomassa**

Hallituksen jäsen	Osakeomistus* 31.12.2017
Pekka Ala-Pietilä (puheenjohtaja)	10 000
Antti Herlin (varapuheenjohtaja)	19 036 800
Anne Brunila	910
Mika Ihamuotila	150 000
Nils Ittonen	59 000
Denise Koopmans	0
Robin Langenskiöld	12 273 371
Rafaela Seppälä	10 273 370
Kai Öistämö	8 265

\* Hallituksen jäsenen omistamat osakkeet, mukaan lukien määräysvalta-yhteisöt

## HALLITUKSEN TEHTÄVÄT

Hallituksen tehtävät on esitetty Suomen osakeyhtiölaissa ja muissa sovellettavissa laeissa. Hallitus vastaa yhtiön ja sen liiketoiminnan johtamisesta. Lisäksi hallitus vastaa yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon asianmukaisesta järjestämisestä.

Hallituksen toimintaperiaatteet ja keskeiset tehtävät on määritetty hallituksen työjärjestyksessä. Hallitus esimerkiksi

- päättää konsernin pitkän aikavälin tavoitteista ja liiketoimintastrategiasta pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi
- hyväksyy konsernin raportointirakenteen
- päättää yritysostoista ja -myynneistä, taloudellisista asioista ja investoinneista, joiden arvo on yli 3,0 milj. euroa tai jotka ovat muuten strategisesti merkittäviä tai joihin liittyy merkittäviä riskejä tai jotka liittyvät vähintään 100 työntekijän yritysmyyntiin, irtisanomiseen tai lomautukseen (hallitus on toistaiseksi valtuuttanut työvaliokunnan päättämään yritysostoista ja -myynneistä, taloudellisista asioista ja investoinneista, joiden arvo on yli 3,0 mutta alle 5,0 milj. euroa)
- varmistaa suunnittelun, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien ja raportointimenettelyjen riittävyyden
- tarkistaa ja seuraa konserniyhtiöiden toimintaa ja tuloksia
- hyväksyy osavuosisikatsaukset, puolivuosisikatsauksen, tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen, selvityksen muista kuin taloudellisista tiedoista, selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä palkka- ja palkkioselvityksen
- nimittää ja erottaa seuraavat sekä päättää heidän palkkioistaan:
  - toimitusjohtaja
  - toimitusjohtajan sijainen
  - strategisten liiketoimintayksiköiden toimitusjohtajat
  - konsernin johtoryhmän jäsenenä toimivat Sanoman johtajat
  - tietyt hallituksen erikseen määrittämät johtajat
- vahvistaa konsernin arvot
- hyväksyy konsernin keskeiset toimintaperiaatteet.

Vuonna 2017 hallitus kokoontui 15 kertaa. Keskimääräinen kokoukseen osallistumisaste oli 94 %.

## Jäsenten osallistuminen hallituksen kokouksiin 2017

Hallituksen jäsen	Kokouksia, joihin osallistui	Osallistumisaste, %
Pekka Ala-Pietilä (puheenjohtaja)	15/15	100
Antti Herlin (varapuheenjohtaja)	12/15	80
Anne Brunila	14/15	93
Mika Ihamuotila	15/15	100
Nils Ittonen	15/15	100
Denise Koopmans	14/15	93
Robin Langenskiöld	15/15	100
Rafaela Seppälä	14/15	93
Kai Öistämö	13/15	87

Hallitus kehittää toimintaansa arvioimalla toimintojaan ja työmenetelmiään vuosittain. Arvioinnin tarkoituksena on myös tarkastella hallituksen kokoonpanoa ja määrittää pätevyysvaatimukset mahdollisille uusille jäsenille. Arviointi voidaan tehdä sisäisenä itsearviointina tai kolmannen osapuolen arviointina.

## HALLITUKSEN ASETTAMAT VALIOKUNNAT

Hallitus voi asettaa valiokuntia, työvaliokuntia tai muita pysyviä tai määräaikaisia elimiä nimeämiinsä tehtäviin. Lisäksi hallitus vahvistaa valiokuntien työjärjestyksen sekä säätää muille hallituksen asettamille elimille annetut menettelyohjeet. Valiokunnat raportoivat toiminnastaan säännöllisesti hallitukselle.

Hallituksella on työvaliokunta, joka valmistelee hallituksen käsiteltäväksi tai tiedoksi tulevia asioita. Työvaliokunnan lisäksi hallituksen valiokuntia ovat tarkastus- ja henkilöstövaliokunnat.

Valiokuntien jäsenet nimitetään hallituksen jäsenten joukosta kunkin valiokunnan työjärjestyksen mukaisesti. Toimitusjohtaja on työvaliokunnan jäsen hallituksen jäsenten lisäksi. Valiokunnat eivät ole päättäviä tai toimeenpanevia elimiä.

## Työvaliokunta

Työvaliokunta valmistelee hallituksen kokouksiin tulevia asioita. Hallitus on toistaiseksi valtuuttanut työvaliokunnan päättämään yritysostoista ja -myynneistä, taloudellisista asioista ja investoinneista, joiden arvo on yli 3,0 milj. euroa mutta alle 5,0 milj. euroa. Työvaliokuntaan kuuluvat Sanoman hallituksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä toimitusjohtaja ja puheenjohtajan kutsusta yksi tai useampi hallituksen jäsen.

Vuonna 2017 työvaliokuntaan kuuluivat Pekka Ala-Pietilä (puheenjohtaja), Antti Herlin, Nils Ittonen ja Susan Duinhoven. Työvaliokunta koontui 3 kertaa. Keskimääräinen kokouksiin osallistumisaste oli 92 %.

## Jäsenten osallistuminen työvaliokunnan kokouksiin 2017

Jäsen	Kokouksia, joihin osallistui	Osallistumisaste, %
Pekka Ala-Pietilä (puheenjohtaja)	3/3	100
Antti Herlin	2/3	67
Nils Ittonen	3/3	100
Susan Duinhoven	3/3	100

## Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta on perustettu avustamaan hallitusta sen valvontavollisuuden hoitamisessa taloudellisen raportoinnin ja valvonnan, riskienhallinnan sekä ulkoisen ja sisäisen tarkastuksen osalta. Tarkastusvaliokunta hoitaa tehtäviään hallituksen hyväksymän työjärjestyksen, Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin sekä sovellettavien lakien ja määräysten mukaisesti. Tarkastusvaliokunta tarkistaa hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen.

Vuoden 2017 aikana tarkastusvaliokunta

- hyväksyi tarkastusvaliokunnan vuosisuunnitelman
- keskusteli voitonjakokelpoisista varoista, osingosta ja vuoden 2017 näkymistä
- tarkasti selvityksen hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä ja ehdotti, että hallitus hyväksyy sen
- ehdotti muutoksia tarkastusvaliokunnan työjärjestykseen tiettyjen säännösmuutosten perusteella
- keskusteli korkosuojauksesta ja ehdotti hallitukselle, että enimmäissuojausastetta muutetaan väliaikaisesti
- tarkasti tai kirjasi tiedoksi tavanomaiset vaatimustenmukaisuuden päivitykset
- tarkasti tilintarkastussuunnitelman, tilintarkastuspalkkiot ja tilintarkastukseen liittyvät palkkiot
- tarkasti tilintarkastajien laatimat raportit
- tarkasti luonnoksen selvityksestä muista kuin taloudellisista tiedoista
- keskusteli kirjanpitoikäntöistä ja IFRS-standardien muutoksista
- seurasi tiettyjen taloudellista raportointia koskevien parannushankkeiden toteutumista
- tarkasti lähipiiriarvioinnin tulokset
- tarkasti verotukseen liittyviä asioita ja keskusteli verotuskysymyksistä
- tarkasti tai hyväksyi sisäisen tarkastuksen suunnitelman ja seurasi sen toteutumista (myös tilintarkastuksen varmennuspäivitysten osalta)
- tarkasti tai kirjasi tiedoksi neljännesvuosittain valituksia koskeneet yleiskatsaukset arvioidakseen oikeudenkäyntiriskit
- tarkasti tai kirjasi tiedoksi tietoturva- ja tietosuojaraportit
- seurasi sisäisen valvonnan suunnitelman toteutusta
- tarkasti osavuosikatsaukset, puolivuosisikatsauksen ja niihin liittyvät sijoittajaesitykset
- tarkasti arvon alentumislaskelmat ja ehdotti, että hallitus hyväksyy ne
- tarkasti konserniavustussuunnitelman
- tarkasti tai kirjasi tiedoksi neljännesvuosittaiset rahoitusasioita koskevat raportit ja keskipitkän ja pitkän aikavälin uudelleenrahoitus- ja rahoitussuunnitelmat sekä sisäiset luottorajat
- kirjasi tiedoksi riskikartan päivityksen
- kirjasi tiedoksi konsernin vakuutusten päivityksen
- tarkasti tietoturvaperiaatteisiin, Eettisiin ohjeisiin ja matkustusohjeeseen ehdotetut muutokset ja ehdotti, että hallitus suosittelee niitä.

Tarkastusvaliokunnassa on sen työjärjestyksen mukaisesti 3–5 jäsentä, jotka hallitus nimittää vuosittain. Valiokunnan jäsenten on oltava yhtiöstä riippumattomia, ja ainakin yhden heistä on myös oltava riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Valiokunta kokoontuu vähintään neljä kertaa vuodessa.

Vuonna 2017 tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Anne Brunila (puheenjohtaja), Nils Ittonen, Denise Koopmans ja Robin Langenskiöld. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat yhtiöstä riippumattomia ja kolme jäsentä (Anne Brunila, Denise Koopmans ja Robin Langenskiöld) on riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunta kokoontui 5 kertaa vuonna 2017. Keskimääräinen kokouksiin osallistumisaste oli 90 %.

## Jäsenten osallistuminen tarkastusvaliokunnan kokouksiin 2017

Jäsen	Kokouksia, joihin osallistui	Osallistumisaste, %
Anne Brunila (puheenjohtaja)	5/5	100
Nils Ittonen	5/5	100
Denise Koopmans	5/5	100
Robin Langenskiöld	3/5	60

## Henkilöstövaliokunta

Henkilöstövaliokunta vastaa sellaisten henkilöstöasioiden valmistelusta, jotka liittyvät toimitusjohtajan ja ylimmän johdon palkkaukseen, toimitusjohtajan ja ylimmän johdon arviointiin, konsernin palkkausta ja palkkioita koskevaan toimintaohjeeseen sekä henkilöstöpolitiikkaan ja käytäntöihin. Valiokunta myös valmistele toimitusjohtajan ja ylimmän johdon kehittämistä ja seuraajia koskevia suunnitelmia ja hoitaa muita hallituksen ja/tai hallituksen puheenjohtajan sille kulloinkin määräämiä valmisteleviä tehtäviä. Lisäksi valiokunta keskustelee hallituksen kokoonpanosta ja sen tulevista jäsenistä.

Vuoden 2017 aikana henkilöstövaliokunta

- tarkasti keskeisten johtajien kokonaispalkkatasot ja valmisteli heidän kokonaispalkkaselvityksensä hallituksen hyväksyttäväksi
- keskusteli ylimmän johdon vuoden 2018 palkantarkistusperiaatteista
- toimitti hallitukselle hyväksyttäväksi selvityksen vuoden 2016 pitkän ajan kannustintavoitteiden toteutumisesta
- toimitti hallitukselle hyväksyttäväksi selvityksen pitkän aikavälin suoriteperusteisen osakepalkkiojärjestelmän 2014–2016 ja ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän 2015–2017 (50 %) maksuista
- keskusteli ylimmän johdon suoriteperusteisten osakepalkkiojärjestelmien 2017–2019 ja 2018–2020 ansaintakriteereistä ja valmisteli ehdotuksen hallituksen hyväksyttäväksi
- valmisteli hallituksen hyväksyttäväksi esityksen keskeisten johtajien vuoden 2017 pitkän aikavälin kannustinpalkkiosta
- arvioi pitkän aikavälin kannustinperiaatteita ja lyhyen aikavälin kannustinohjelman rakennetta

- keskusteli keskeisille johtajille vuodelle 2017 asetetuista tavoitteista ja toimitti ne hallituksen hyväksyttäväksi
- keskusteli organisaatiomuutoksista sekä ylimmän johdon nimityksistä ja niihin liittyvistä palkkiopaketeista johdon kanssa
- keskusteli ylimmän johdon seuraajasuunnitelmista
- keskusteli johdon kanssa henkilöstötutkimuksen tuloksista ja niihin liittyvistä toimenpiteistä
- keskusteli johdon palkitsemisen sääntelyyn eli say on pay -sääntelyyn (osakkeenomistajien oikeuksia koskevaan direktiiviin) liittyvistä valmisteluista johdon kanssa
- tarkasti palkkausta ja palkkioita koskevan toimintaohjeen ja raportoinnin ja keskusteli niistä johdon kanssa.

Henkilöstövaliokunnassa on 3–5 jäsentä, jotka hallitus nimittää vuosittain. Jäsenten enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia. Valiokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa.

Vuonna 2017 henkilöstövaliokuntaan kuuluivat Kai Öistämö (puheenjohtaja), Mika Ihamuotila ja Rafaela Seppälä. Henkilöstövaliokunnan kaikki jäsenet ovat yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia. Henkilöstövaliokunta kokoontui 4 kertaa. Keskimääräinen kokouksiin osallistumisaste oli 100 %.

### Jäsenten osallistuminen henkilöstövaliokunnan kokouksiin 2017

Jäsen	Kokouksia, joihin osallistui	Osallistumisaste, %
Kai Öistämö (puheenjohtaja)	4/4	100
Mika Ihamuotila	4/4	100
Rafaela Seppälä	4/4	100

### Toimitusjohtaja

Sanoman toimitusjohtajan tehtävät määräytyvät pääosin osakeyhtiölain mukaan. Toimitusjohtaja vastaa itsenäisesti konsernin juoksevista hallinnosta. Toimitusjohtaja esimerkiksi

- vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lainmukainen ja taloudenpito luotettavalla tavalla järjestetty
- johtaa konsernin päivittäistä toimintaa hallituksen hyväksymien konsernin pitkän aikavälin tavoitteiden ja liiketoimintastrategian sekä hallituksen hyväksymien toimintaperiaatteiden ja muiden sovellettavien ohjeiden ja päätösten mukaisesti
- päättää yritysostoista ja -myynneistä, taloudellisista asioista ja investoinneista, joiden arvo on enintään 3,0 milj. euroa tai jotka liittyvät vähintään 50 työntekijää koskevaan yritysmyyntiin, irtisanomiseen tai lomautukseen
- vastaa hallituksen kokouksiin tulevien päätösehdotusten ja tiedoksi annettavien asioiden valmistelusta (yhdessä hallituksen puheenjohtajan ja/tai työvaliokunnan kanssa) sekä niiden esittelystä hallitukselle ja sen valiokunnille
- hyväksyy konsernitason toimintaohjeet
- toimii johtoryhmän puheenjohtajana.

Toimitusjohtaja saa ryhtyä epätavallisiin tai laajakantoisiin toimiin vain, jos hallitus on hänet siihen valtuuttanut tai jos hallituksen päätöstä ei voida odottaa aiheuttamatta yhtiön toiminnalle olennaista haittaa.

Susan Duinhoven on toiminut yhtiön toimitusjohtajana 1.10.2015 alkaen.

#### Susan Duinhoven, toimitusjohtaja

- s. 1965, Hollannin kansalainen
- Johtoryhmän puheenjohtaja lokakuusta 2015 alkaen
- Koulutus: Ph.D. (fysikaalinen kemia), M.Sc. (fysikaalinen kemia)
- Työkokemus: Koninklijke Wegener N.V.:n (Hollanti) toimitusjohtaja ja johtoryhmän puheenjohtaja 2013–2015. Thomas Cook Group Plc:n Länsi-Euroopan toimintojen (Hollanti, Belgia, Ranska) toimitusjohtaja 2012–2013. Thomas Cook Nederland B.V.:n toimitusjohtaja 2010–2011. Valitut Palat Benelux & New Acquisitionsin Euroopan toimitusjohtaja 2008–2010. De Gule Sider A/S:n (Tanska) toimitusjohtaja 2005–2007. De Telefoongidsin (Hollanti) operatiivisesta toiminnasta ja markkinoinnista vastaava johtaja 2002–2005.

### Konsernin johtoryhmä

Konsernin johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa hänen tehtävissään konsernin johtamisen koordinoinnissa ja hallituksen kokouksissa käsiteltävien asioiden valmistelussa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi

- konsernin pitkän aikavälin tavoitteet ja liiketoimintastrategia niiden saavuttamiseksi
- yritysostot ja -myynnit
- organisaatioon ja johtamiseen liittyvät asiat
- kehitysprojektit
- sisäinen valvonta
- riskienhallinnan järjestelmät.

Johtoryhmän puheenjohtajana toimii yhtiön toimitusjohtaja. Vuonna 2017 johtoryhmään kuuluivat Sanoma Media Finlandin, Sanoma Media BeNen ja Sanoma Learningin toimitusjohtajat sekä konsernin talous- ja operatiivinen johtaja.

Johtoryhmän jäsenet vuoden 2017 lopussa olivat:

#### Susan Duinhoven, toimitusjohtaja

#### Markus Holm, talousjohtaja ja operatiivinen johtaja

- s. 1967, Suomen kansalainen
- Johtoryhmän jäsen helmikuusta 2017 alkaen
- Koulutus: KTM
- Työkokemus: Metsä Board Oyj:n talousjohtaja 2014–2016. Metsä Tissue Oyj:n talousjohtaja 2008–2013. GlaxoSmithKline Oyj:n talous- ja ICT-johtaja 2005–2008. Talouden, rahoituksen, ostotoiminnan ja sijoittajasuhteiden johtotehtävissä Huhtamäki-konsernissa Suomessa vuosina 1994–2004 ja Brasiliassa 1999–2002.

#### Kim Ignatius, talousjohtaja

- s. 1956, Suomen kansalainen
- Johtoryhmän jäsen vuodesta 2008
- Koulutus: ekonomi
- Työkokemus: TeliaSoneran varatoimitusjohtaja ja talous- ja rahoitusjohtaja 2000–2008. Tamro Oyj:n talousjohtaja 1997–2000.



### Pia Kalsta, toimitusjohtaja, Sanoma Media Finland

- s. 1970, Suomen kansalainen
- Johtoryhmän jäsen maaliskuusta 2015 alkaen
- Koulutus: KTM
- Työkokemus: Eri tehtävissä Nelonen Mediassa (osa Sanoma-konsernia) 2001–2015, mm. toimitusjohtaja 2014–2015, vt. toimitusjohtaja 2013–2014, kuluttajaliiketoiminnan, markkinoinnin ja liiketoimintakehityksen johtaja 2012–2013, myynti- ja markkinointijohtaja 2008–2012, myyntijohtaja 2006–2008, markkinointipäällikkö 2001–2006. Eri tehtävissä SCA Hygiene Products -yhtiössä 1996–2001, mm. avainasiakaspäällikkö, tuotepäällikkö ja markkinointipäällikkö.

### John Martin, toimitusjohtaja, Sanoma Learning

- s. 1970, Britannian kansalainen
- Johtoryhmän jäsen vuodesta 2011
- Koulutus: Ph.D. (molekyylibiologia), B.Sc. (Hons) (biokemia)
- Työkokemus: Sanoma Digitalin vt. toimitusjohtaja 2014. Sanoman strategiasta ja digitaalisesta liiketoiminnasta vastaava johtaja 2011–2013. Sanoma Learningin Oppiminen -liiketoiminnan johtaja 2009–2011. Johtaja verkkokustantamisen ja informaatiopalvelujen ContentConnected-konsulttiyhtiössä 2006–2009. Swets Information Services -yhtiön kaupallinen johtaja (Hollanti) 2004–2006. Swets & Zeitinger Publishers -yhtiön toimitusjohtaja (Hollanti) 2001–2003. Eri tehtävissä Swets- ja Wolters Kluwer -yhtiöissä (Hollanti) 1996–2001.

### Peter de Mönnink, toimitusjohtaja, Sanoma Media BeNe

- s. 1963, Hollannin kansalainen
- Johtoryhmän jäsen vuodesta 2014
- Koulutus: -
- Työkokemus: Reed Business Information International and the Netherlands, toimitusjohtaja (Hollanti) 2009–2013, Global Chief Strategy & Internet Officer 2002–2008. Eri johtotehtävissä Reedillä vuodesta 1988.

Kim Ignatiuksen (talousjohtaja) ja Peter de Mönninkin (toimitusjohtaja, Sanoma Media BeNe) jäsenyys johtoryhmässä päättyi vuoden 2017 lopussa.

Marc Duijndam, s. 1968, nimitettiin Sanoma Media BeNen toimitusjohtajaksi 1.1.2018 alkaen.

### Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten osakeomistus Sanomassa

Jäsen	Osakeomistus 31.12.2017
Susan Duinhoven	75 000
Markus Holm	18 185
Pia Kalsta	5 655
John Martin	12 395
Kim Ignatius	9 500
Peter de Mönnink	10 973

## Sisäinen valvonta ja riskienhallintajärjestelmät

### Sisäinen tarkastus- ja varmennustoiminto

Sisäinen tarkastus- ja varmennustoiminto raportoi Sanoman talousjohtajalle ja operatiiviselle johtajalle sekä hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Se tekee yhteistyötä konsernijohdon ja strategisten liiketoimintayksiköiden sekä konsernin lakisäästeiden tilintarkastajien kanssa.

Sisäisen tarkastuksen ja varmennuksen piiriin kuuluvat sisäiset tarkastukset ja riskiarviot sekä sisäisen valvonnan prosesseihin liittyvän työn seuranta kaikilla organisaatiossa ja kaikissa liiketoiminoissa. Sisäinen tarkastus- ja varmennustoiminto tukee organisaation kehitystä ja tekee lisävarmennuksia riskiarvioiden perusteella.

Sisäisen tarkastuksen ja varmennuksen toimintaa ohjaavat Sanoman hallinnointiperiaatteet sekä konsernin sisäisen tarkastuksen, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintaperiaatteet.

### Sisäinen valvonta

Sanoman sisäisen valvonnan toimintaperiaateissa määritellään kaikissa tytäryhtiöissä sovellettava sisäisen valvonnan prosessi. Prosessi sisältää sisäisen valvonnan tavoitteiden asettamisen, valvontatoimenpiteiden suunnittelun ja toteutuksen, toiminnan tehokkuuden testauksen sekä seurannan, jatkuvan kehittämisen ja raportoinnin.

Yhtiön arvot ja Eettiset ohjeet luovat perustan sisäiselle valvonnalle. Sisäiset valvontajärjestelmät on määritetty soveltamalla ylhäältä alaspäin suuntautuvaa riskipohjaista lähestymistapaa. Sisäiset valvontajärjestelmät koostuvat yksikkö- ja prosessitason valvonnasta sekä tietojärjestelmien yleisestä valvonnasta.

Yksikkötason valvontaa sovelletaan Sanoman kaikilla tasoilla eli konsernin, strategisten liiketoimintayksiköiden ja yksiköiden tasolla ja se voi liittyä useaan prosessiin. Eettisten ohjeiden ja konsernin erilaisten toimintaperiaatteiden ja -ohjeiden olemassaolo ja aktiivinen toteutus ovat esimerkkejä yksikkötason valvonnasta.

Prosessitason valvontatoimet on suunniteltu vähentämään tiettyihin keskeisiin prosesseihin liittyviä riskejä. Tällaisia prosesseja ovat esimerkiksi myynti-, ostolasku- ja palkanlaskentaprosessit. Automatisoidut tai manuaaliset täsmäytyksen ja transaktioiden hyväksynnät ovat tyypillistä prosessitason valvontaa.

Tietojärjestelmien yleinen valvonta sisältyy luotettavaa toimintaympäristöä ja tehokasta sovellusten valvontaa tukeviin IT-prosesseihin. Esimerkkejä tietojärjestelmien yleisestä valvonnasta ovat järjestelmien asiattoman ja luvattoman käytön ehkäisevä valvonta ja hankintojen tehokkuuden valvonta.

### Valvontaympäristö

Konsernin ja sen liiketoimintojen johtaminen perustuu selkeään organisaatorakenteeseen, tarkasti määriteltyihin valtuuksiin ja vastuisiin, yhtenäisiin suunnittelu- ja raportointijärjestelmiin sekä toimintaperiaatteisiin ja -ohjeisiin.

Hallitus hyväksyy kaikki konsernitason toimintaperiaatteet, kuten hallinnointiperiaatteet, Eettiset ohjeet, riskienhallintaperiaatteet, sisäisen valvonnan periaatteet ja rahoituspolitiikan. Sanoman strategiset ja liiketoiminnalliset tavoitteet yhdessä hallinnointiperiaatteiden kanssa luovat perustan sisäisen valvonnan prosesseille.

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen velvollisuuksien hoitamisessa ja hoitaa taloudelliseen raportointiin, konsernin riskienhallintaan, sisäisen valvonnan järjestelmien luotettavuuteen ja tehokkuuteen sekä hallinnointiperiaatteiden noudattamiseen liittyviä asioita. Lisäksi se huolehtii lakisäätöiseen ja sisäiseen tarkastukseen liittyvistä asioista.

Sanoma Oyj emoyhtiönä vastaa muun muassa arvopaperimarkkinan mukaan listayhtiölle kuuluvista tehtävistä, kuten viestinnästä keskeisille sidosryhmille, mukaan lukien sijoittajasuhteiden hallinta, keskitetystä rahoituksesta sekä lakien ja säännösten toteutumisesta konsernin toiminnassa. Lisäksi emoyhtiö tukee toimitusjohtajaa strategisten liiketoimintayksiköiden liiketoiminnan kehittämisessä ja konsernin päivittäisessä johtamisessa. Emoyhtiö johtaa liiketoimintojen välisiä ja rajat ylittäviä yhteistoiminta- ja kehityshankkeita sekä tukee ja ohjaa strategisia liiketoimintayksiköitä esimerkiksi taloushallintoon, henkilöstöhallintoon, hankintaan, viestintään, lakiasioihin, verotukseen, yrityskauppoihin, rahoitukseen, tietojärjestelmiin ja kiinteistöihin liittyen.

Sanoman strategiset liiketoimintayksiköt toimivat hyväksytyjen strategisten suuntaviivojen ja tulostavoitteiden sekä Sanoman hallinnointiperiaatteiden ja toimintaohjeiden mukaisesti. Lisäksi Sanoman yhteiset arvot ohjaavat henkilöstön päivittäistä toimintaa.

## Riskienhallinta

Sisäinen tarkastus- ja varmennustoiminto koordinoi konsernin riskienhallintaprosessia ja raportoi riskeistä säännöllisesti toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle. Päivitetyt tiedot konsernin riskiarvion tuloksista ja niihin liittyvistä meneillään olevista tai suunnitelluista toimenpiteistä riskien pienentämiseksi raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja edelleen hallitukselle kaksi kertaa vuodessa.

Riskienhallinnan tärkein tavoite on tunnistaa ja hallita konsernin strategian toteuttamiseen ja toimintaan liittyvät olennaiset riskit. Riskienhallintaohjeissa on kuvattu konsernin riskienhallinnan periaatteet, tavoitteet ja eri toimielinten vastuut.

Hallitus määrittelee ja vahvistaa konsernin riskienhallintaperiaatteet ja valvoo riskienhallinnan tehokkuutta.

Tarkastusvaliokunta arvioi ja seuraa riskienhallinnan periaatteiden ja prosessien toteutumista säännöllisesti.

Toimitusjohtaja vastaa riskienhallinnan strategioiden, prosessien ja painopisteiden määrittämisestä.

Sanomalla on koko konsernin kattava prosessi merkittävien riskien arvioimiseksi. Riskiarvio liittyy läheisesti konsernin strategiaprosessiin ja strategiaan tavoitteisiin. Riskit tunnistetaan ja arvioidaan sekä riskienhallintatoimenpiteet määritellään riskienhallinnan viitekehysten mukaisesti. Riskejä ja niiden toteutumisen todennäköisyyttä arvioidaan päätöksenteon eri vaiheissa.

Liiketoimintaan liittyvien riskien ja mahdollisuuksien punnitseminen on tärkeä osa Sanoman johdon päivittäistä työtä. Riskinotto on olennainen osa liiketoiminnan kilpailukykyä. Toteuttaessaan strategiaansa Sanoma ja sen strategiset liiketoimintayksiköt altistuvat erilaisille riskeille ja mahdollisuuksille.

**+** Lisätietoa Sanoman riskienhallinnasta on erillisessä riskienhallintakatsauksessa ja selvityksessä muista kuin taloudellisista tiedoista vuodelta 2017, joka on saatavilla Sanoman kotisivuilta [sanoma.com/fi](http://sanoma.com/fi).

## Määräysten noudattaminen

Sanoma on sitoutunut noudattamaan kansainvälisiä ja paikallisia lakeja ja eettisiä toimintaperiaatteita vuonna 2014 hyväksytyjen ja vuonna 2017 päivitettyjen Eettisten ohjeidensa mukaisesti. Konsernin vaatimustenmukaisuustoiminto tukee liiketoimintoja ja konsernihallintoa kehittämällä sovellettavien lakien ja säännösten tunnistamiseen ja noudattamiseen liittyviä käytäntöjä sekä sisäisiä toimintaperiaatteita ja -ohjeita. Vaatimustenmukaisuustoiminnon keskeisiä tehtäviä ovat sovellettavien säädösvaatimusten rikkomisriskin minimointi kaikissa toiminnoissa, Sanoman vaatimustenmukaisuusohjelman ylläpito ja eettisen liiketoimintakulttuurin jatkuvan kehittämisen varmistaminen.

Jokainen emoyhtiön konsernitoiminto valmistelee omaan vastuualueeseensa kuuluvia toimintaperiaatteita, jotka Sanoman hallitus hyväksyy, sekä yleisiä toimintaohjeita, jotka hyväksyy toimitusjohtaja. Konsernin toimintaperiaatteet ja -ohjeet ovat saatavilla Sanoman intranetissä. Strategisilla liiketoimintayksiköillä ja liiketoimintayksiköillä voi lisäksi olla niihin liittyviä omia täydentäviä ohjeistuksia, jotka löytyvät kunkin liiketoimintayksikön omasta intranetistä.

Eettisten ohjeiden ja siihen liittyvien toimintaperiaatteiden ja lakien rikkomuksista voi ilmoittaa sisäisten kanavien kautta tai anonyymisti ulkoisen palveluntarjoajan ylläpitämän palvelun kautta. Sanoma ei hyväksy minkäänlaisia vastatoimenpiteitä vilpittömässä mielessä ilmoituksen tehnyttä työntekijää kohtaan.

Konsernin lakiasiantoiminto seuraa Sanomaan kohdistuvia merkittäviä korvausvaatimuksia riippumatta siitä, onko kanteen nostanut viranomainen, yhteistyökumppani, sopimuksen vastapuoli, henkilöstön jäsen tai muu osapuoli.

## Taloudellisen raportointiprosessin valvonta

Konsernin talous- ja hallintotoiminto valmistelee strategisille liiketoimintayksiköille toimitusjohtajan hyväksymiä toimintaohjeita sekä transaktioita että määräaikaista kontrolleja varten. Määräaikaisten kontrollit liittyvät kuukausittaiseen ja vuosittaiseen raportointiin. Niihin kuuluu täsmäytyksiä ja analyysejä, joilla varmistetaan taloudellisen raportoinnin tarkkuus. Näiden emoyhtiön ja strategisten liiketoimintayksiköiden tasolla toteutettavien valvontatoimien tarkoituksena on varmistaa, että mahdolliset poikkeamat ja virheet estetään, havaitaan ja korjataan. Sisäisen valvonnan järjestelmät kattavat koko taloudellisen raportoinnin prosessin.

Konsernin taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konsernin kattavan suunnittelu- ja raportointijärjestelmän avulla. Raportointijärjestelmä sisältää toteutuneet tuloslaskelmat, tasetiedot, rahavirtalaskelmat ja toiminnalliset tunnusluvut sekä ennusteet kuulle tilivuodelle.

Lisäksi konsernin ja strategisten liiketoimintayksiköiden johto koontuu vähintään neljännesvuosittain tarkastelemaan liiketoiminnan kehitystä. Strategisen liiketoimintayksikön taloudellisen tuloksen lisäksi kokouksissa käsitellään muutoksia esimerkiksi toimintaympäristössä, odotuksissa, rakenteissa ja liiketoiminnan kehityksessä. Liiketoimintakatsausten avulla varmistetaan myös jatkuvan riskinarvioinnin ja sisäisen valvonnan toteutuminen.

## Tilintarkastus

Lakisääteisen tilintarkastuksen pääasiallinen tehtävä on varmistaa, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin tuloksesta ja taloudellisesta asemasta tilikaudella. Sanoman tilikausi on kalenterivuosi.

Tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa konsernin ja sen emoyhtiön kirjanpito, tilinpäätös ja hallinto kullakin tilikaudella ja antaa lausunto varsinaiselle yhtiökokoukselle. Tilintarkastaja raportoi hallitukselle vähintään kerran vuodessa.

Yhtiöjärjestyksen mukaan Sanomalla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen.

Tilintarkastuslain (1141/2015, muutoksineen) mukaan julkisen kaupankäynnin kohteena olevan yhteisön tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön peräkkäisten toimikausien yhteenlaskettu kesto voi olla enintään kymmenen vuotta. Lakisääteistä tilintarkastusta varten tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö voidaan valita yli kymmeneksi vuodeksi vain, jos tilintarkastus kilpailutetaan EU:n tilintarkastusasetuksen<sup>1</sup> 16. artiklan kappaleiden 2-5 mukaisesti.

Vuoden 2017 yhtiökokous valitsi tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n yhtiön lakisääteiseksi tilintarkastajaksi. Vastuullisena tilintarkastajana toimii KHT-tilintarkastaja Samuli Perälä. Ennen vuoden 2017 yhtiökokousta KPMG Oy Ab toimi Sanoman lakisääteisenä tilintarkastajana vuodesta 2006 ja KHT-tilintarkastaja Virpi Halonen toimi vastuullisena tilintarkastajana vuodesta 2012.

Tilintarkastuspalveluista maksetut korvaukset vuonna 2017 olivat yhteensä 1,1 milj. euroa (2016: 1,2). Yhtiön tilintarkastajille tilintarkastukseen liittymättömistä palveluista vuonna 2017 maksetut korvaukset olivat yhteensä 0,3 milj. euroa (2016: 0,2).

<sup>1</sup> EUROOPAN PARLAMENTIN JA NEUVOSTON ASETUS (EU) N:o 537/2014, annettu 16. päivänä huhtikuuta 2014

## Sisäpiirihallinto

Sanoman sisäpiiriohje noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta.

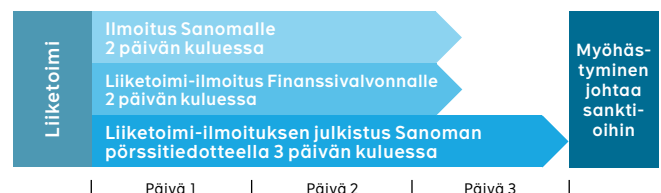
Sanoman sisäpiiriohjeen mukaan henkilö, joka on saanut tietoonsa sisäpiiritietoa, ei saa käyttää sitä hyväksi hankkiakseen tai luovuttaakseen (omaan tai kolmannen osapuolen lukuun suoraan tai välillisesti) Sanoman rahoitusvälineitä tai neuvoo suoraan tai välillisesti niiden hankinnassa tai luovuttamisessa. Tämä koskee myös neuvoo olla käymättä kauppaa.

Henkilö, jolla on Sanoman rahoitusvälineitä koskevaa sisäpiiritietoa, ei saa paljastaa sisäpiiritietoa. Salassapitovelvoite ei rajoita tiedon välittämistä sellaisille työntekijöille, jotka tarvitsevat sitä Sanomaan liittyvän työn, ammatin tai tehtävän tavanomaista suorittamista varten.

Henkilöt, joilla on asemansa johdosta pääsy kaikkeen yhtiötä koskevaan sisäpiiritietoon, ovat pysyviä sisäpiiriläisiä. Pysyvä sisäpiiriläistä ei merkitä erikseen jokaiseen hankekohtaiseen sisäpiirilueteloon. Sanoma Oy:n hallituksen 26.7.2016 tekemän päätöksen mukaan Sanomassa ei tällä hetkellä ole pysyviä sisäpiiriläisiä.

Ns. suljettu ajanjakso on kolmekymmentä (30) kalenteripäivää ennen yhtiön tilinpäätöstiedotteen ja osavuositarkastuksen julkistamista. Tuona aikana Sanoman hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja eivät saa tehdä liiketoimia Sanoman rahoitusvälineillä omiin nimiinsä tai kolmannen osapuolen nimiin riippumatta siitä, onko heillä sisäpiiritietoa vai ei. Liiketoimet eivät ole sallittuja myöskään tuloksen julkistamispäivänä. Lisäksi Sanoma suosittelee, että johtoryhmän (Executive Management Group) jäsenet ja henkilöt, jotka osallistuvat taloudellisen raportoinnin prosesseihin, eivät tee liiketoimia suljetun ajanjakson ja julkistuspäivän aikana.

Alla olevassa kaaviossa on esitetty prosessi, jota hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja heidän lähipiirinsä on noudatettava ilmoittaessaan Sanoman rahoitusvälineillä tekemistään liiketoimista Finanssi- ja Sanomalle.



## Lähipiiriliiketoimet

Sanomalla on lähipiiriliiketoimia koskevat toimintaperiaatteet, joiden mukaan tiettyjen johdon jäsenten on saatava suunnitelluille lähipiiriliiketoimille hyväksyntä etukäteen.

+ Lisätietoja lähipiiriliiketoimista vuonna 2017 on saatavilla tilinpäätöksen liitetiedossa 32.